- **MARKETING**

MARKETING INTERNACIONAL COM ENFOQUE EM PRODUTOS PARA EXPORTAÇÃO: UM ESTUDO EXPLORATÓRIO

AUTORES
GUSTAVO BARBIERI LIMA
FEARP
gblima@hipno.com.br

DIRCEU TORNAVOI DE CARVALHO
Universidade de São Paulo
tornavoi@usp.br

RODRIGO GALVÃO DE SOUZA FALEIROS
Universidade de Franca
rodrigofaleiros@hotmail.com

RESUMO

A gestão do composto de marketing ou marketing mix (produto, preço, praça/ distribuição e promoção/ comunicação) é de extrema importância para a competitividade de empresas que atuam tanto em nível nacional como internacional. Este estudo foca desde o processo de concepção do produto até o posicionamento de marca no mercado internacional. O objetivo central do presente estudo é compreender a estratégia relacionada à gestão de produtos que a empresa Uzinas Chimicas Brasileiras – UCB (indústria de medicamentos veterinários) utiliza para a exportação de seus produtos. Utilizou-se o método de estudo de caso para o desenvolvimento desta pesquisa. Os resultados apontam que: (a) a empresa Uzinas Chimicas Brasileiras vem atuando de forma mais agressiva a partir de 2007, apresentando expressivas taxas de crescimento de exportação; (b) os medicamentos são produzidos em laboratórios sob rígidos padrões de qualidade e eficácia com autorização do Ministério da Agricultura do Brasil; (c) a empresa UCB exporta seus medicamentos com marca do fabricante (“Uzinas”); (d) utiliza-se embalagens e rótulos semelhantes aos aplicados no Brasil (descrição e características dos medicamentos), adaptando-se o idioma para o(s) país(es)-alvo.

Palavras-chave: Marketing Internacional, Composto de Marketing, Produto.

ABSTRACT

The marketing mix management (product, price, place/ distribution and promotion/ communication) play an extremely important role for the competitiveness of enterprises that act both locally or globally. This study focus the process of product development until the brand positioning in the international market. The present study aims to understand the strategy related to the product management that the enterprise Uzinas Chimicas Brasileiras – UCB (industry of veterinary medicine) uses to export its products. The case study method was adopted to develop this research. The results indicate that: (a) the Brazilian company UCB is emphasizing the international sales since 2007, showing significant growth rates of exports;

empresa detectar as necessidades e os desejos de seus consumidores estrangeiros. Uma terceira alternativa é adotar uma estratégia de "invenção", em que os produtos são desenhados desde o início para os consumidores estrangeiros.

Para Kotler (2000), Paliwoda e Thomas (2001), Jeannet e Hennessey (2001), Palácios e Sousa (2004) num programa de marketing internacional, existem duas posturas extremas possíveis no que respeita às opções sobre os produtos e serviços a comercializar, que são:

- *Estandardizar ou padronizar completamente*: quer dizer, utilizar o mesmo produto para todos os mercados, o que pressupõe que praticamente serão mudados os aspectos relacionados com o idioma (sempre que preciso);
- *Adaptar completamente nosso produto*: efetuando as mudanças que sejam necessárias para adapta-lo completamente a cada mercado (tamanho, cor, aroma, sabor, componentes, desenho, etc). Uma terceira opção, talvez a mais coerente, é adotar uma postura intermediária.

Crego e Schiffrin propuseram que as organizações voltadas para o cliente estudassem os valores para os clientes e então preparassem uma oferta que superasse suas expectativas. Eles vêem isso como um processo de três etapas (KOTLER, 2000):

1. *Definição do modelo de valores para o cliente*: antes de mais nada, a empresa relaciona todos os fatores de produtos e ser viços que podem influenciar a percepção de valor do cliente.
2. *Estabelecimento da hierarquia de valores para o cliente*: a empresa aloca todos os fatores relacionados em um desses quatro grupos: básico, esperado, desejado e inesperado.
3. *Decisão sobre o pacote de valores para o cliente*: a empresa combina itens tangíveis e intangíveis, experiências e resultados desenvolvidos para superar o desempenho dos concorrentes e conquistar fidelidade e o encantamento dos clientes.

Ainda segundo Kotler (2000), diferenciação é o ato de desenvolver um conjunto de diferenças significativas para distinguir a oferta da empresa da oferta da concorrência. Assim, um produto diferenciado de uma empresa deverá ter mais chances no mercado sobre produtos concorrentes.

A Figura 1 resume cinco estratégias internacionais de produto e promoção.

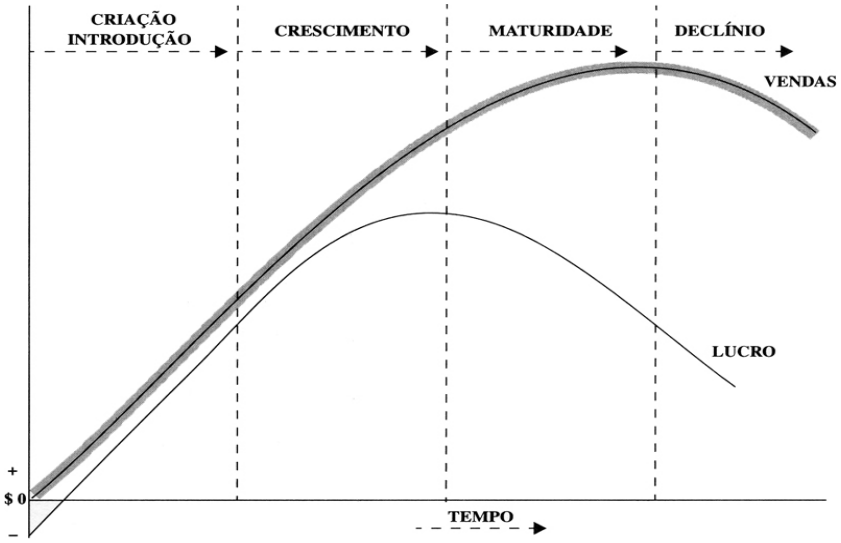
Figura 1 – Cinco estratégias internacionais de produto e promoção.

		Produto		
Promoção		Não mudar o produto	Adaptar o produto	Desenvolver um novo produto
	Não mudar a promoção	Extensão direta	Adaptação do produto	Invenção de um produto
	Adaptar a promoção	Adaptação da comunicação	Adaptação produto/ promoção	

Fonte: Kotler (2000).

O Gráfico 1 representa o ciclo de vida do produto e a figura 2 apresenta estratégias de produto internacional.

Gráfico 1 – Ciclo de Vida do Produto.



Fonte: CARNIER (2004).

Figura 2 – Estratégias de produto internacional.

Estratégia	*Função do produto ou necessidade satisfeita*	*Condições de uso do produto*	*Habilidade para comprar o produto*	*Estratégia de produto recomendada*	*Estratégia de comunicações recomendada*	*Ordem de ranqueamento do mais barato ao mais caro*	*Exemplos de produtos*
1	Mesma	Mesma	Sim	Extensão	Extensão	1	Refrigerantes
2	Diferente	Mesma	Sim	Extensão	Adaptação	2	Bicicletas motos até 50 cc
3	Mesma	Diferente	Sim	Adaptação	Extensão	3	Gasolina, sabão em pó
4	Diferente	Diferente	Sim	Adaptação	Adaptação	4	Vestuário, cartões festivos
5	Mesma	—	—	Invenção	Desenvolver novas comunicações	5	Máquinas de lavar roupa manuais

Fonte: Traduzido a partir de Keegan (1969) *apud* Jeannet e Hennessey (2001).

Segundo Jeannet e Hennessey (2001), em resposta à pressão por redução de custos e considerando relativamente poucas oportunidades por produzir produtos completamente padronizado, muitas empresas têm adotado a estratégia de criação de um produto global. O produto global, baseado no conhecimento que somente uma parte do design final pode ser padronizado, constroen na flexibilidade de constituir o produto final de acordo com as necesidades indiciduais do mercado.

Observação: Estratégia de Produto Global : Noonan (1999), Kotabe e Helsen (2000) e Kotler (2000) comentam cinco possíveis estratégias para produtos globais, que combinam com a estratégia de comunicação. Ou seja, pode-se usar a mesma comunicação e o mesmo produto, pode-se alterar apenas o produto, pode-se alterar apenas a promoção, as duas variáveis podem ser alteradas, e por fim um produto e uma comunicação totalmente nova são lançados em um mercado estrangeiro.

Planejamento de produto internacional envolve determinar quais produtos introduzir em quais países; quais modificações/ alterações fazer nos produtos; quais novos produtos

adicionar; quais marcas utilizar; quais designs de embalagem utilizar; quais garantias dar; quais serviços pós-venda oferecer; e, finalmente, quando entrar no mercado (JAIN, 1990).

3.2 Embalagem e Rotulagem

A embalagem tem quatro funções básicas: servir de recipiente para uma determinada quantidade de produto; proteger o produto; facilitar o seu manuseio e promover a sua venda (MINERVINI, 2005).

Conforme Carnier (2004), todo o desenvolvimento do produto está diretamente ligado a estratégias de embalagem, tanto para o transporte, como no sentido de acondicionamento direto para o consumo pelo mercado, pois uma embalagem bem estudada é capaz de, por si só, promover o produto que nela está contido. No entanto, a falta de qualquer critério na sua concepção poderá enterrar por vez as aspirações de uma empresa em relação ao item a ser promovido no exterior.

Segundo Urdan e Urdan (2006), embalagem é o recipiente ou invólucro que contém o produto. O desenvolvimento de embalagens abrange estrutura (envolve formato, partes, materiais e acabamentos da embalagem), identidade de marca (refere-se às marcas da empresa, intermediário, linha de produto e/ ou item), texto (são os elementos de comunicação verbal na embalagem, as palavras que identificam o produto e fornecem informações sobre ele), cores (formam o tópico mais emocional e subjetivo do projeto de embalagens) e ilustrações (são as fotografias e figuras estampadas na embalagem para identificar o produto, mostrar o uso, torná-lo mais desejável e despertar emoção no consumidor).

O que deve conter no rótulo? Depende da legislação do país. Em geral, o rótulo contém: informações sobre o fabricante, informações sobre o importador, país de origem, nome comercial do produto, ingredientes, quantidade, peso, volume, instruções de uso, instruções para conservação, data de fabricação, data de vencimento (quando for o caso), lote, normas seguidas para fabricação, etc. A rotulagem, além de ser a “carteira de identidade” do produto, é também um instrumento de comunicação e promoção (MINERVINI, 2005).

A etiquetagem, a rotulagem e as instruções de produtos devem sujeitar-se a leis e regulamentos. Há, por exemplo, exigências muito severas de rotulagem de medicamentos e venenos. Além disso, o rótulo e a embalagem podem proporcionar ao consumidor valiosas informações nutricionais, por exemplo. Pó fim, muitos produtos requerem instruções de operações e de instalação. Em que língua devem ser impressos os rótulos e as instruções? Uma alternativa é imprimir rótulos e instruções em idiomas que sejam usados nos principais mercados do produto. O uso de várias línguas em etiquetas e instruções simplifica o controle de estoque: a mesma embalagem pode ser utilizada para vários mercados. As economias de simplificação, para valer a pena, devem ser comparadas ao custo de livretos de instrução mais longos e maior espaço em etiquetas para informação (KEEGAN, 2005).

Segundo Jeannet e Hennessey (2001), as diferenças no ambiente de marketing podem requisitar especial adaptação na embalagem de produtos. Mudanças climáticas sempre demandam uma mudança na embalagem para assegurar suficiente proteção ou aumento da vida útil. O papel que a embalagem assume na promoção também depende da estrutura do mercado varejista. Em países com “auto-serviço/atendimento”, uma embalagem com alto apelo promocional é desejável para os consumidores. Importantes decisões de embalagens são: tamanho, forma, material, cor e texto.

3.3 Gestão de Marca

A *American Marketing Association* (AMA, 2009) define marca como sendo o nome, termo, *design* símbolo ou qualquer característica que gerem vendas e diferencie os produtos e serviços.

Na concepção holística, as marcas são vistas como objetos vivos que se relacionam com os consumidores, ou seja, a marca poderá ser entendida como uma promessa de um composto de atributos (reais v*ersus* ilusórios, racionais *versus* emocionais, tangíveis *versus* intangíveis) geradores de satisfação (AAKER, 1991).

Para Kotler (2000), a marca é um nome, um símbolo, um desenho que devem identificar os bens ou serviços de uma empresa e diferencia-los daqueles da concorrência. A marca é uma forma rápida de comunicar dados críticos ao mercado e influenciar as decisões de compra (Booz-Allen & Hamilton *apud* MINERVINI, 2005).

Marca é um nome, símbolo, desenho ou combinação destes elementos, que identificam e individualizam produtos, linhas de produtos ou empresas na mente do consumidor. O nome da marca, formada por letras, é o elemento verbal. O símbolo ou desenho (a logomarca) é a representação pictórica (não verbalizável) da marca. Para o comprador, a marca facilita a identificação dos produtos e simplifica o processo de escolha (URDAN; URDAN, 2006).

Quais as vantagens apresentadas pela política de marca global? Uma é bastante óbvia: a economia de escala. Primeiro e mais importante, os custos de desenvolvimento dos produtos lançados com uma marca global podem ser diluídos em volumes maiores (KOTABE, 2000).

De acordo com Carnier (2004), a marca é tão importante quanto o produto em si. Dependendo do seu grau de popularidade, do lançamento de um novo produto poderá sair uma grande vantagem promocional, caso esteja ligado a uma marca consagrada. Existem alguns casos de produtos cujo nome tornou-se sinônimo da mercadoria, e não uma marca entre várias existentes no mercado, estando dessa forma, evidenciado até que ponto a marca pode influir na consagração de um produto, colocando-o em uma posição imbatível em relação aos seus concorrentes.

Segundo Kotabe (2000), parte da tarefa dos gerentes de marcas é desenvolver a consciência de uma marca. Por sua própria natureza, uma marca global tem muito mais visibilidade do que uma marca local. Os consumidores potenciais que viajam ao exterior podem estar expostos a uma marca, tanto em seus próprios países, quanto em muitos dos países que visitam. Assim, é bem mais fácil desenvolver a consciência de uma marca global do que uma marca local. Um benefício adicional é o fator prestígio. Apenas o fato de ser global valoriza a imagem da marca. Sinaliza que você têm os recursos para competir globalmente, que a empresa está disposta e comprometida a apoiar em todo mundo a sua marca.

Para Keegan e Green (2000), uma marca global, como uma nacional ou regional, é um símbolo a respeito do qual os consumidores passam a tecer opiniões. Uma marca global tem altos níveis de reconhecimento nos mercados mundiais.

Onkvisit et al. (2001) apresenta (quadro 3), no ponto de vista do fabricante, as vantagens e desvantagens das estratégias de marca, que são mostradas abaixo:

Quadro 3 – Estratégia de Marca.

Marca Global	• Eficiência de marketing máxima • Redução dos custos de propaganda • Eliminação de confusão de marca • Bom para produtos "globais" *(culture-free)* • Bom para produtos de prestígio • Fácil identificação para consumidores globais • Imagem global uniforme	• Assume homogeneidade do mercado • Problemas com mercado negro e cruzado *(grey markets)* • Possibilidade de conotação negativa (erros na comunicação) • Consistência de qualidade e quantidade é necessária • Ressentimento e oposição de certos públicos em países menos desenvolvidos • Complicações legais

Fonte: Traduzido e adaptado de Onkvisit *et al. apud* Paliwoda e Thomas (2001).

Selecionar uma marca apropriada a nível internacional é substancialmente mais complexo do que decidir um nome de marca para apenas um país. Tipicamente, uma marca é fixada em um determinado idioma e, se usada em qualquer outro lugar (país) pode possuir outro sigificado ou significado algum. Em condições ideais, profissionais de marketing procuram estabelecer nomes/ marcas que evocam emoções ou imagens similares ao redor do mundo (JEANNET, HENNESSEY, 2001).

Ainda segundo Jeannet e Hennessey (2001), o processo de seleção de marca é crítico. Profissionais de marketing internacional devem avaliar cuidadosamente os significados das palavras designadas e nomes (produtos) em outros idiomas ou seus consumidores-alvo. O nome pode facilmente ser pronunciado ou ele será distorcido no idioma local (mercados externos)?

Conforme Jain (1990), um profissional de marketing internacional tem vários caminhos alternativos para decidir sobre marca:

- Usar um nome sem adaptação aos mercados locais;
- Usar um nome, mas adaptado e modificado para cada mercado local;
- Usar nomes diferentes em diferentes mercados para os mesmos produtos;
- Usar o nome da empresa como marca (estrutura guarda-chuva).

3.4 Posicionamento

> Conforme Kotabe (2000, pg 191), as decisões de segmentação são também instrumentos para definição de estratégia de posicionamento de produto da empresa. Uma vez selecionados os segmentos –alvos, a administração precisa desenvolver uma estratégia de posicionamento para ocupa-los. Basicamente, a empresa deve decidir como deseja posicionar seus produtos e serviços na mente dos consumidores-alvo potenciais. Com freqüência as mudanças no ambiente ou nas preferências dos consumidores forçam a empresa a repensar sua estratégia de posicionamento.

Ainda segundo Kotabe (2000), no marketing doméstico, as decisões de segmentação e de posicionamento determinam a política de composto de marketing de uma empresa. Pela mesma razão, a segmentação de país orientará suas decisões de composto global.

Posicionamento é a estratégia de comunicação baseada na noção de "espaço" na mente; é o ato de colocar uma marca na mente dos consumidores, sobrepondo-a e opondo-a a outras, em termos de atributos e benefícios oferecidos. A palavra posicionamento, usada formalmente

pela primeira vez em 1969 por Al Ries e Jack Trout, descreve a estratégia de "delimitar uma área" ou "preencher um espaço aberto" no cérebro dos consumidores-alvos. Uma estratégia de posicionamento freqüentemente usada explora um atributo, benefício ou característica em particular. (KEEGAN e GREEN, 2000; KEEGAN, 2005). O posicionamento começa com um produto. Uma mercadoria, um serviço, uma empresa, uma instituição ou até mesmo uma pessoa... Mas o posicionamento não é o que você faz com o produto. O posicionamento é o que você faz com a mente do cliente potencial (KOTLER, 2000).

Ainda Segundo Kotler (2000), cada empresa deve decidir quantas diferenças (por exemplo, benefícios, características) deve promover junto a seus consumidores-alvo. Muitos profissionais de marketing defendem a promoção de apenas um benefício central. Ries e Trout são a favor de uma mensagem de posicionamento sistemática. Para eles, cada marca deveria selecionar um atributo e tentar ser "a número um" nesse atributo.

Posicionamento é o lugar que seu produto ocupa na mente do cliente. Portanto, uma das mais poderosas ferramentas de marketing não é algo que um profissional de marketing possa fazer ao produto ou a um dos elementos do composto de marketing: posicionamento é o que acontece na mente do cliente. A posição que um produto ocupa na mente do cliente depende de uma série de variáveis, muitas das quais podem ser controladas pelo profissional de marketing. Depois que os vários segmentos do mercado global foram identificados e um ou mais foram estabelecidos como mercados-alvo, é essencial planejar um modo de atingi-los (KEEGAN, 2005).

4 Métodos de Pesquisa

Esta pesquisa caracteriza-se como qualitativa, de natureza exploratória. Pesquisa qualitativa é uma metodologia de pesquisa não-estruturada, exploratória, baseada em pequenas amostras, que proporciona *insights* e compreensão do contexto do problema. O objetivo é alcançar uma compreensão qualitativa das razões e motivações subjacentes e a análise dos dados é não-estatística (MALHOTRA, 2001). Mattar (1996) afirma que a pesquisa exploratória visa prover o pesquisador de maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa em perspectiva. Este tipo de pesquisa é particularmente útil quando se tem uma noção muito vaga do problema de pesquisa. A pesquisa exploratória poderá ajudar o pesquisador a saber quais das várias opções se aplicam ao problema de pesquisa.

Realizaram-se revisões da literatura sobre Produto, Marca e Posicionamento. Utilizou-se o método de estudo de caso (YIN, 2001) para analisar a empresa Uzinas Chimicas Brasileiras (medicamentos veterinários), estabelecida em Jaboticabal – S.P. O estudo de caso, como outras estratégias de pesquisa, representa uma maneira de se investigar um tópico empírico seguindo-se um conjunto de procedimentos pré-especificados. Busca-se responder questões "como" e "porque". É uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos. A investigação de estudo de caso enfrenta uma situação tecnicamente única em que haverá muito mais variáveis de interesse do que pontos de dados e, como resultado, baseia-se em várias fontes de evidência, com os dados precisando convergir em um formato de triângulo e, como outro resultado, beneficia-se do desenvolvimento prévio de proposições teóricas para conduzir a coleta e a análise de dados (YIN, 2001).

Realizou-se entrevista em profundidade com o Gerente de Comércio Exterior da empresa Uzinas Chimicas Brasileiras, visando-se embasar o que foi pesquisado em teoria. A entrevista foi gravada e, posteriormente, transcrita para a elaboração do estudo de caso.

5 Resultados e Análises – Investigação Empírica

5.1 Histórico e Caracterização da empresa - Uzinas Chimicas Brasileiras (UCB)

A empresa UCB iniciou suas atividades no ano de 1917, em uma modesta fábrica na cidade de Jaboticabal, Estado de São Paulo, Brasil, alicerçada na iniciativa, determinação, capacidade e dinamismo do seu empreendedor e fundador, Dr. João Brunini. A Uzinas Chimicas Brasileiras é uma sociedade anônima de capital fechado.

Por mais de 40 anos, o fundador transformou seu conhecimento e experiência na publicação de uma obra intitulada "Manual de Veterinária" cujo conteúdo ofereceu na época uma atualização de informações técnicas para os criadores, profissionais da área e interessados em pecuária e avicultura. Essa obra foi considerada um verdadeiro compêndio médico veterinário que muito auxiliou na proteção e recuperação da saúde animal. Devido ao sucesso, o Manual foi publicado em 10 edições. Outras obras de importância para a produção e proteção animal e avícola como: Manual de Avicultura, Manual Veterinário dos Cães e os Novos Progressos Zootécnicos na frente Médica Veterinária também foram escritas pelo autor.

A união entre a UCB e seu fundador por meio do seu conhecimento e experiência em saúde animal, propiciou a fabricação de medicamentos de qualidade capazes de inspirar a plena confiança aos criadores. Dentro desses princípios, a UCB vem crescendo a cada ano no Brasil e no exterior, graças ao seu comprometimento com a tecnologia, qualidade, confiança e renovação de seus medicamentos.

Atualmente, a empresa possui uma fábrica moderna, constituída por laboratórios e linhas de produção equipadas com alta tecnologia para manipulação, esterilização, rotulagem, acondicionamento e embalagem de medicamentos. Dentro das normas nacionais (BPF) e internacionais (GMP) seus laboratórios foram projetados para garantir a fabricação dos medicamentos sem qualquer risco de contaminação física, química e microbiológica.

A UCB mantém convênio com a Fundação de Apoio a Pesquisa, Ensino e Extensão – FUNEP, ligada a Universidade Estadual Paulista – UNESP, na área de ciências agrárias e veterinárias, considerada um centro de excelência em pesquisa e desenvolvimento tecnológico destinado à produção de novos medicamentos para o tratamento de doenças dos animais e de melhoria das fórmulas dos produtos farmacêuticos veterinários.

A empresa também investe em seu quadro técnico que é constituído por um grupo de médicos veterinários com qualificação adequada para desempenhar sua função. A equipe dá apoio e orientação aos criadores e técnicos de campo no uso adequado dos medicamentos.

Os produtos veterinários fabricados são destinados aos animais de produção (bovinos, bubalinos, suínos, ovinos, caprinos, eqüinos e aves) e animais de companhia (cães e gatos) para o homem. A linha de produtos para comercialização da UCB compreende medicamentos de ação terapêutica (hormônios, antiinflamatórios, analgésicos, antitóxicos e reconstituintes orgânicos), antiparasitários (endectocidas, endoparasiticidas e ectoparasiticidas) e antimicrobianos.

A empresa iniciou seu processo de internacionalização por meio de exportação indireta, via empresa comercial exportadora/ importadora para Bolívia e Paraguai (pela proximidade de fronteira com o Brasil), locais onde havia demanda pelos produtos. Posteriormente, a UCB contou com a assessoria da empresa "Brazcommerce" para prospecção de potenciais clientes no exterior (este foi o início do planejamento estratégico para a América Latina). Em seguida, o projeto tomou uma maior proporção e houve a necessidade de se contratar um profissional para gerenciar as atividades de comércio internacional.

Atualmente, todo o processo de exportação (pesquisa de mercado, contatos com importadores/ prospecção de clientes, despachantes aduaneiros, empresas de logística internacional, elaboração de documentação) é realizado dentro da própria empresa e utiliza-se a exportação direta. Recentemente, a empresa tem adotado uma política de comércio exterior e marketing internacional mais agressiva, visando incrementar as vendas internacionais e expandir os mercados em que atua.

5.2 Gestão Estratégica de Produtos para o Mercado Internacional

Todos os departamentos da empresa estão envolvidos no desenvolvimento de produtos na UCB, sendo que pode-se destacar:
(a) Departamento de Marketing e Comercial: detectar no mercado os produtos que a empresa ainda não possui para complementar a linha de produtos, que atualmente possui 53 produtos, além de fornecer informações estratégicas sobre tendências de mercado ("o que o mercado está utilizando");
(b) Departamento de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D): responsável por fazer as formulações (parte técnica). Coordena os estudos e experimentos feitos por laboratórios. Estuda a viabilidade técnica daquelas formulações (funcionalidade e eficácia do medicamento) Na sequência, realizam-se os testes de campo, visando verificar a eficácia (resultados obtidos) e resíduo (quantidade de medicamento que permanece no organismo do animal), pois nesta etapa o teste de estabilidade já deve ter sido feito em laboratório;
(c) Departamento Financeiro: a principal finalidade é formatar custos, ou seja, quanto o produto vai custar para ser produzido, assim como qual o preço que o mesmo será oferecido no mercado, entre outros;
(d) Departamento de Suprimentos: planejamento e obtenção de insumos e matéria-prima para a fabricação dos medicamentos veterinários;
(e) Departamento de Produção: responsável pela fabricação do produto. Produz-se o "piloto" (primeira produção em escala industrial). Na sequência o processo ganha escala industrial. Na indústria de medicamentos veterinários não se pode cometer erros e deve-se saber de que maneira cada formulação funciona.

Conforme o Gerente de Comércio Exterior, a coleta de informações de mercado é realizada da seguinte maneira: (a) Mercado Nacional: existem empresas de pesquisa especializadas que vendem informações estratégicas sobre produtos e sobre o mercado; (b) Mercado Internacional: no exterior a UCB contata os principais distribuidores deste segmento no país-alvo, assim como o Ministério da Agricultura do mesmo com o intuito de obter informações sobre os principais *players*, etc. O distribuidor no exterior auxilia, devido à sua experiência, coletando informações, como por exemplo: empresas concorrentes, produtos comercializados, preços praticados, estrutura de canais de distribuição de concorrentes, número de cabeças de gado (país/ regiões), principais raças existentes, etc. Quando o distribuidor encontra alguma dificuldade em obter as informações mercadológicas estratégicas necessárias, o Gerente de

Comércio Exterior da UCB se desloca até o país-alvo para visitar os pontos de vendas, o Ministério da Agricultura e potencias clientes.

Com relação ao produto (medicamento veterinário) para exportação faz-se importante ressaltar: a composição química do produto que foi formulado não pode ser alterada (é o mesmo produto fabricado no Brasil) e que foi registrado no Ministério da Agricultura do Brasil. Em relação à embalagem/ rotulagem, procura-se criá-los para que possam ser usados no maior número possível de países, utilizando-se, como padrão, rótulos e embalagens utilizados no Brasil (informações, descrição do princípio ativo, descrição das características do produto, outros). O modelo da embalagem/ rótulo é similar ao do Brasil, respeitando-se as exigências legais de cada país para o qual é exportado, adaptando-se apenas o idioma.

Pode-se mencionar que cada país importador exige que se apresente estudos que comprovem a eficácia, estabilidade e resíduos dos produtos que deverão também ser registrados nos mercados-alvo (certificado de registro de produto), seguindo-se as regras locais. A UCB possui o certificado de BPF (Boas Práticas de Fabricação) seguindo regras internacionais de fabricação, atestando a qualidade dos produtos.

A empresa Uzinas Chimicas Brasileiras exporta com marca do fabricante. No mercado nacional utiliza-se a marca “UCB” e no exterior a marca divulgada é a “Uzinas”, sendo ambas com a mesma logomarca. A empresa adota esta postura, pois existe uma empresa Belga que atua internacionalmente com a marca UCB. A marca carrega um histórico e tradição de anos de atuação. A empresa desenvolve a marca no mercado internacional, buscando “transportar” a experiência do Brasil para aquele(s) mercado(s), pelo fato de o Brasil ser um “expoente” na fabricação de medicamentos veterinários. Com relação ao posicionamento da marca, procura-se passar a imagem de uma empresa tradicional, localizada em um dos principais mercados agropecuários do mundo, que realiza altos investimentos em tecnologia e que possui produtos provados e aprovados tanto pelo mercado, como pelo Ministério da Agricultura do Brasil. (Ressalta-se que as exigências para registro no país são muito grandes. O procedimento realizado no Brasil facilita a obtenção do registro em outros países).

A decisão de ingressar em um novo mercado é baseada em informações de mercado, como concorrentes, preços praticados, verificação dos principais distribuidores. Assim, a segmentação de mercado é feita pelas características dos produtos (53 produtos, sendo 18 da linha pet/ animais de pequeno porte). Exemplo: mercado para antibióticos, antiinflamatórios, hormônios, vacinas, soros, etc. A segmentação não é feita por país/ região. A UCB já possui informações sobre quais são os grandes mercados para seus produtos. Dessa forma, a estratégia de penetração de mercado ocorre da seguinte maneira: seleciona-se 10 produtos para a introdução em novos mercados e, posteriormente, agregam-se novos produtos à medida que desenvolve-se e estimula-se a demanda pelos mesmos (Exporta-se inicialmente produtos com maior procura no mercado).

A empresa procura destacar atributos/ benefícios do produto (eficácia), fornecendo amostras para os principais clientes internacionais para que possam comprovar a funcionalidade do medicamento (produtos já testados e aprovados) e assim tornarem-se formadores de opinião favoráveis ao uso dos mesmos e auxiliar na divulgação dos produtos.

Atualmente, os países importadores e mercados-alvo são: Bolívia e Paraguai (mercado consolidado); Guatemala, Honduras e Angola (mercados em desenvolvimento); Panamá e Peru (início das operações no mercado); Venezuela e Uruguai (fase de registro de produtos).

Vale destacar que a UCB pretende expandir sua área de atuação e vem prospectando os mercados africano e asiático.

As taxas de crescimento das vendas da empresa são: - mercado nacional: 2007 (21%), 2008 (27%), 2009 (21%), sendo que o mercado em geral cresceu 6%; - já os números de mercado internacional: 2007 (42%), 2008 (42%), 2009 (28%) e primeiro quadrimestre de 2010 (124%), em relação ao mesmo período de 2009. A previsão de crescimento das exportações para 2010 é de 60%. A UCB está construindo as relações comerciais e ampliando o número de países importadores. A meta estipulada é exportar para 30 países, representando 15% do faturamento.

A empresa analisada importa insumos/ matéria-prima há muito tempo. A indústria de medicamentos veterinários em geral é tipicamente importadora de matéria-prima. Não utiliza-se do benefício de drawback devido ao fato de que há o fracionamento do material importado para a fabricação dos medicamentos comercializados e não existem alguns limitantes para que a empresa faça uso desse benefício.

Com o advento da intensificação da atividade internacional da empresa, esta participou de algumas rodadas de negócio e missões comerciais. A primeira missão foi para o Peru, com auxílio da Agência de Promoção de Exportações e Investimentos (APEX-Brasil), instituição que proporcionou considerável suporte no exterior. A UCB não participa mais de rodadas ou missões, pois "aprendeu" como e onde buscar informações, distribuidores e potenciais clientes. Em se tratando de feiras internacionais, a UCB só participa quando há informação relevante para comunicar ao mercado. Como exemplo pode-se citar a participação na feira PET South America em 2009 durante a qual houve mais de 6000 visitantes no estande, muitos deles internacionais de diversos países. O intuito foi divulgar novas embalagens e logomarca. De acordo com o Gerente de Comércio Exterior, a experiência foi muito interessante e proveitosa.

Sobre serviços agregados ao produto oferecidos pela empresa, vale ressaltar que há um serviço de telefone (0800) direto com os consumidores que dá apoio no caso de dúvidas (medicamentos, aplicação, etc) para o Brasil. No exterior, os distribuidores possuem os seus médicos veterinários próprios e caso não consigam solucionar a (s) dúvida(s) ou problema (s), há um canal de comunicação direta com a UCB, para solicitar informação, solucionar dúvidas ou dar sugestões (nesse caso, os médicos veterinários da UCB resolvem o que está sendo questionado). Uma tendência de mercado que tem-se observado na indústria de medicamentos veterinários é a aplicação do produto diretamente no animal pela empresa vendedora (solicitado pelo cliente final). A UCB ainda não oferece este serviço, mas está estudando formas de viabilizá-lo.

6 Conclusão

Após o que foi exposto, pode-se concluir que a empresa Uzinas Chimicas Brasileiras vem atuando de forma mais agressiva a partir de 2007, apresentando expressivas taxas de crescimento de exportação, sendo que a tendência é continuar crescendo. A empresa vem conquistando novos mercados e buscando expandir sua área de atuação internacional.

Faz-se importante destacar que todos os departamentos da empresa estão envolvidos no desenvolvimento de produtos (medicamentos veterinários). Os medicamentos são produzidos em laboratórios sob rígidos padrões de qualidade e eficácia. No Brasil a indústria de medicamentos veterinários é altamente regulamentada e exige-se uma série de testes (eficácia,

estabilidade e resíduo) para o registro dos produtos no Ministério da Agricultura do país. Conforme mencionado, a empresa procura ao máximo utilizar embalagem e rótulo que possam ser utilizados na maioria dos países de destino.

A empresa UCB exporta seus medicamentos com marca do fabricante, utilizando-se no exterior a marca "Uzinas". Procura-se posicionar a marca com o reconhecimento de produtos e indústria tradicional (o Brasil é um expoente nesta indústria), com produtos de altíssima qualidade (provados e aprovados pelo mercado e órgãos regulatórios no Brasil e no exterior).

7 Bibliografia

AAKER, D. *Managing brand equity*. New York : Free Press,1991.

AMA. *American Marketing Association*. Dictionary of Marketing Terms.
Disponível em: <http://www.marketingpower.com> Acesso: 21 nov. 2009.

CARNIER, L. R. *Marketing Internacional para brasileiros.* 4ª Ed. São Paulo: Aduaneiras, 2004.

CASTRO, L. T. *Criação de um Centro de Inteligência em Marketing Internacional para o Agronegócio*. (FEARP-USP/ Relatório Final de Projeto de Iniciação Científica - CNPQ) 2002.

COUGHLAN, A. T.; ANDERSON, E.; STERN, L. W.; EL-ANSARY, A. L. *Canais de Marketing e Distribuição*. 6a Ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

JAIN, S. C. *International Marketing Management.* 3a. Ed. Boston: PWS-KENT Publishing Company, 1990.

JEANNET, J.P.; HENESSEY, H.D. *Global Marketing Strategies.* 5th ed. - Houghton Mifflin Company, Boston USA, 2001. 762 p.

KEEGAN, W.J. *Marketing Global*. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

KEEGAN, W. J. *Multinational Marketing Management*. 2nd ed. Prentice Hall, Inc, 1980.

KEEGAN, W.J.; GREEN, M.C. *Princípios de Marketing Global.* São Paulo: Saraiva, 1999.

KOTABE, M.; HELSEN, K. *Administração de Marketing Global.* São Paulo: Atlas, 2000.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Administração de Marketing*. 12ª Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. 750p.

KOTLER, P. *Administração de Marketing: a edição do novo milênio*. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAMBIN, J. J. *Marketing Estratégico*. Lisboa: McGraw-Hill, 2000.

MINERVINI, N. *O Exportador*. São Paulo: Makron Books, 2005. 432p.

NEVES, M. F. e SCARE, R. F. *Marketing & Exportação* – São Paulo: Atlas, 2001. 315p.

NEVES, M. F. *Plano de Marketing* – Operacionalizando as Estratégias (Material integrante do curso MBA Marketing – Fundace – FEARP – USP). FEAARP – USP, 2001.

NOONAN, C. *Export Marketing* – The Chartered Institute of Marketing, Butterworth Heinemann – 1999. 601 p.

PALACIOS, T. M. B.; SOUSA, J. M. M. *Estratégias de Marketing Internacional*. São Paulo: Atlas, 2004.

PALIWODA, S. J.; THOMAS, M.J. *International Marketing* - BH Butterworth Heinemann, 2001 – 509 p.

RODRIGUES, S. B. (Org.) *Competitividade, alianças estratégicas e gerência internacional.* São Paulo: Atlas, 1999. 273 p.

URDAN, F. T.; URDAN, A. T. *Gestão do Composto de Marketing.* São Paulo: Atlas, 2006.

YIN, R.K. *Estudo de caso:* planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.